

La ex hacienda en la región Puebla-Tlaxcala: reconversión y diversificación turística en el contexto rural actual

Serafin Ríos Elorza¹

Resumen

El sector agropecuario en la región Puebla-Tlaxcala, al igual que en la mayoría del territorio mexicano, se caracteriza por una descapitalización económica, nula modernización tecnológica, escasa actividad asociativa, migración rural ascendente, envejecimiento de la población agraria y pérdida de empleo, lo que ha provocado un proceso de pauperización gradual y sostenido. En contraste, encontramos la existencia de recursos patrimoniales relevantes, destacando el caso de las ex haciendas, cuyos espacios utilizados de manera responsable, permitirían la dinamización económica de éstas, con la evidente generación de oportunidades de desarrollo para las comunidades aledañas. En la búsqueda de alternativas que garanticen la reactivación y conservación de las ex haciendas, y la dinamización socioeconómica de territorios rurales localizados dentro de su área influencia, se plantea un modelo fundamentado en dos etapas interdependientes: a) la reconversión productiva, que parte de la dinamización económica de la ex hacienda, desde sus vocaciones productivas; y b) la diversificación turística, que incluye la puesta en valor turístico del patrimonio de las ex haciendas y de su entorno comunitario.

Palabras clave: Ex-hacienda, reconversión productiva, diversificación turística, turismo rural.

Fecha de recepción: 11-septiembre-2017

Fecha de aceptación: 23-noviembre-2017

¹ Profesor-Investigador de El Colegio de Tlaxcala, A. C. Correo electrónico: serafin.rios@coltlax.edu.mx

Introducción

El proceso de gestación del sistema agrario basado en el predominio de las haciendas en la Nueva España, duró más de cien años, iniciando con la aparición de las primeras haciendas a mediados del siglo XVI, para erigirse como un sistema de producción importante en el siglo XVII y XVIII, hasta lograr su consolidación en el último tercio del siglo XIX, durante el porfiriato.² Su punto de quiebre inició con el declive del gobierno de Porfirio Díaz, que derivó en el movimiento revolucionario de 1910, que inició con el primer reparto de tierras en 1912, hasta su formalización con el decreto de Reforma Agraria en los años 30. Se sugiere que para una mejor comprensión del sistema de haciendas, éstas deben analizarse como un sistema productivo que se gestó, funcionó y se consolidó, con la connivencia de los poderes económico, político y religioso, de las diversas épocas por las que transitó, cuyo declive lo sintetiza Chevalier, al concluir que los defectos y excesos del sistema de haciendas gestaron su propia destrucción (Chevalier, 1999).

La región conformada por los actuales estados de Puebla y Tlaxcala, fue de los territorios más antiguos y mayormente poblados de Mesoamérica, con relaciones histórico-culturales, en constante relación y conflicto, que datan desde la época prehispánica. La vasta zona territorial que ocupan ha sido el asentamiento de numerosas y variadas culturas, que han contribuido a la formación de un rico y variado acervo patrimonial tangible, conformado por una arquitectura prehispánica y colonial (civil, religiosa y productiva); donde las haciendas desempeñaron un papel relevante.

La situación actual de las exhaciendas en la región Puebla-Tlaxcala es crítica: en cuanto al estado de Puebla, Yanes y Ríos (2014) registraron que de 436 exhaciendas existentes en 1900, en el 2012 solo el 25% se encontraron activas y en buenas condiciones físicas; mientras que el 75% restante estaba en ruinas o había desaparecido. En el estado de Tlaxcala, teniendo como referencia las 145 exhaciendas registradas por Terán (2002); Ríos (2017), registró 80 exhaciendas en ruinas o desaparecidas, y solo 65 activas y en buen estado. Cabe aclarar que la mayoría de las exhaciendas operan con apremios, debido principalmente a la escasa rentabilidad de los cultivos tradicionales, altos costos de mantenimiento de los inmuebles, y la ausencia de políticas pertinentes de apoyo al patrimonio y a la producción. En la idea de coadyuvar a la solución de la problemática enunciada, se plantea un modelo

² Gobierno del General Porfirio Díaz en México que abarcó de 1877 a 1911, dividido en dos periodos: 1887-1890 y 1884-1911.

de reconversión y diversificación turística, basada en la vinculación del turismo rural, con el potencial productivo y patrimonial, tanto de exhaciendas, como de comunidades aledañas.

La estructura de este documento se conforma por tres apartados, el primero de antecedentes, aborda el origen, evolución, declive y situación actual de las exhaciendas en la región Puebla-Tlaxcala; el apartado dos analiza la pertinencia del turismo rural, como factor dinamizador de territorios rurales deprimidos; en tanto en el apartado tres se describe, fundamenta y analiza el modelo de reconversión productiva y diversificación turística, con una relación de casos de aplicación del modelo, para finalizar con conclusiones finales.

1. Antecedentes

El origen de la hacienda mexicana se remonta, según Torices y Zurita (2003), a la hacienda andaluza que se asienta con la irrupción de los castellanos, como modelo entre los siglos XIV y XVI, y que se hallaba estrechamente asociada por la adopción de la idea social de la nostalgia por el campo por parte de las clases terratenientes, que hizo que la explotación agropecuaria asumiera la forma arquitectónica de villa campestre. Cabe aclarar que la concepción de la hacienda tuvo sus variantes, aún en Europa, según Vassberg (1986); mientras que, para los terratenientes castellanos, ésta representaba más un factor de prestigio social, que respaldaba su estatus; para los toscanos y venecianos, la hacienda representaba su fuente primaria de ingresos. A pesar de que el modelo andaluz de hacienda se implantó en la Nueva España, no debe entenderse, en ningún caso, que se trató de una transposición total; al contrario, aunque los patrones de organización y tipología están claramente relacionados, existen evidentes diferencias entre la hacienda andaluza y las haciendas americanas, entre las que destacan: a) las causas que dieron lugar a su nacimiento; b) la función social que adquirieron en el contexto de la colonización; c) el carácter y la dimensión de los recintos; y d) las propias finalidades productivas, pues recordemos que la corona prohibió al virreinato de la Nueva España, el cultivo de la vid y del olivo.

Debemos señalar que la irrupción de la cultura europea en el ámbito de los usos y costumbres indígenas, tuvo un efecto traumático, cuyas repercusiones aún se pueden reconocer hoy día, fundamentalmente porque la relación y condiciones del trato con la tierra y el trabajo en la sociedad indígena, eran equilibradas, y el producto era resultado del trabajo colectivo, y al ser sustituido por un modelo europeo que privilegiaba la propiedad privada y el

trabajo remunerado, provocó desde el primer momento que las relaciones en la Nueva España entre españoles e indígenas, tuviesen tintes de esclavitud.

El cambio del sistema de producción mencionado fue un factor fundamental en la expoliación de la tierra indígena, que pasó a propiedad privada de los capitanes conquistadores primero, y luego a manos de funcionarios del rey; todo ello amparado y avalado por las encomiendas, las cuales:

...En principio legal, se presentó como una institución benéfica para la cristianización de los indios. Se consignaba un grupo de indígenas a un español-el encomendero-, quien tenía derecho de recibir tributo y servicio de los indios a cambio de doctrina y protección. De esta manera se trasladaba a los particulares el costo de la cristianización del indígena que no podía cubrir íntegramente La Corona; pero, además, la encomienda tuvo otros fines más concretos y específicos. Fue la forma de premiar a los conquistadores por los servicios prestados a la Corona durante la conquista. Al concederles encomiendas, se aseguraba el doblamiento proporcionando la fuerza de trabajo que requerían sus empresas económicas- y se consolidaba la dominación... (Toscano, 1976; citado en Yanes, 2012).

El otorgamiento de mercedes o encomiendas tuvo dos razones, según Prem (1988): la primera, indemnizar a los expedicionarios de la conquista; la segunda, asegurar el abastecimiento de comestibles para los conquistadores españoles, en virtud de que especialmente en las grandes ciudades reinaba una escasez de trigo después de que habían fracasado los intentos de mover a los indígenas al cultivo de éste. Es así como la encomienda representó un instrumento que facilitó al conquistador la adquisición de fuerza de trabajo indígena en el siglo XVI, para eventualmente apropiarse de tierras de las comunidades locales en los siglos subsiguientes: XVII y XVIII. Por su parte, Gibson (1978) ha señalado que los españoles implementaron tres formas para hacerse de las tierras de los indígenas: a) mediante la compra, a veces forzada o fraudulenta; b) aprovechando su posición política de privilegio; y c) mediante la recepción de una merced real. Cabe aclarar que las superficies llegaron a incrementarse hasta erigirse en grandes latifundios, debido a diversos factores, entre los que destacan: a) las epidemias que propiciaron la disminución de la población y la proliferación de tierras sin dueños; b) las familias indígenas, que al ser evangelizadas se congregaban y dejaban en manos de los españoles sus tierras; c) matrimonios de conveniencia, entre otros aspectos.

Los excesos de acumulación descritos se dieron a pesar de que tras la conquista de Tenochtitlán y el reparto por la Corona Española de tierras de la Nueva España, ésta intentó salvaguardar las tierras indígenas prohibiendo su posesión por los españoles, pero se produjo una violación sistemática de esta disposición, llegando incluso a concederse mercedes de ganado, por los virreyes, en estas tierras. Von Wobeser (1983) considera que, a finales del siglo XVI, los factores que favorecieron la implantación del sistema de haciendas fueron: el dominio de la economía española sobre la indígena, y la creciente demanda interna y externa, de productos agrícolas y ganaderos, lo que propició la expansión territorial y económica, de las labores y estancias de ganado.

Es de destacar que la preferencia de los invasores españoles por la tierra se explica si consideramos que casi la totalidad de ellos eran agricultores o pastores en la Península, y que desprovistos de propiedades, capitalizaron las condiciones de la empresa colonizadora, con tierras sin límite y una sociedad nativa a su merced. Se debe aclarar que en relación al perfil de los propietarios de haciendas, tenemos que además de hacendados laicos, también los hubo eclesiásticos (la Iglesia, vía la Compañía de Jesús), hasta su expulsión en 1767; se allegó con sus haciendas grandes fortunas, a pesar de que por ley, la institución no podía ser propietaria de tierras; pero las órdenes religiosas en general, como comunidades bien organizadas, resultaron grandes administradores, sobresaliendo sus propiedades como las más productivas.

El sistema de haciendas en México resultó en el terreno de la conquista y colonización de la Nueva España; según Yanes y Ríos (2014), hubo una necesidad en el nuevo orden, asegurando: 1) el dominio político sobre la base del dominio del territorio, que amparaba a su vez el papel evangelizador y cultural de la Iglesia Católica; 2) los beneficios de la campaña en favor de la corona española; 3) los privilegios de los conquistadores y sus descendientes; y 4) la supervivencia de dominadores y dominados en materia de abasto alimentario, y explotación de los recursos naturales renovables o no, como expresiones de control de la nueva sociedad. En la parte económica, la hacienda sustentó su bonanza y poder en tres factores, según Nikel: “a) el control sobre los recursos; b) El control sobre la mano de obra y, c) el control sobre los mercados” (Nikel, 1996). Adicionado a lo anterior, el control político y tecnológico que ostentaron.

Las haciendas, de acuerdo a sus características productivas, fueron clasificadas, según Von Wobeser (1983a), en: a) azucareras, ubicadas en Morelos, Veracruz, Michoacán y Puebla; b) cerealeras (produjeron trigo, maíz y cebada), siendo las de la región de Puebla, Tepeaca

y Atlixco, las más productivas en el siglo XVIII, seguidas de las del Bajío y parte del norte de México; c) las ganaderas, dedicadas a la crianza de ganado mayor (bovino y equino), que estuvieron en casi todo el país. Las haciendas de ganado menor (lanar y caprino) se localizaron en los alrededores de la ciudad de México, Puebla, Tlaxcala, Toluca y Querétaro, casi siempre asociadas a algún obraje para el proceso y manejo de paños; d) las haciendas pulqueras, se ubicaron en los límites de Tlaxcala e Hidalgo, trabajadas por indígenas, basaron su producción en el cultivo del maguey, siendo la ciudad de México el mayor centro de consumo del pulque; y e) las haciendas tropicales, que finalmente, alojaron cultivos de añil y de cacao, en Morelos y Yucatán (extendido en las costas del Pacífico, Tabasco y Oaxaca). Así, se tiene que las condiciones geográficas y disponibilidad de recursos naturales, fueron factores que determinaron los giros productivos, y eventual la especialización de las haciendas.

El sistema de haciendas en México alcanzó su máximo esplendor durante el periodo de gobierno de Porfirio Díaz, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, donde se le llegó a considerar como un complejo industrial y agrícola, en el que coexistían fábricas textiles, molinos de trigo, se elaboraba pulque, existía la producción de hortalizas y gramíneas; y se dieron los forrajes y aserraderos para la producción de maderas finas.

Las características constructivas de las haciendas en México, según Terán (2002), indica que la construcción y disposición de los espacios, se produjo principalmente en función de los objetivos productivos, clasificándose en: a) haciendas cuyos edificios forman una unidad; es decir, que están integrados entre sí, generalmente agrupados en torno a un patio, con accesos a la casa principal, así como las áreas administrativas, las trojes y los tinacales. Usualmente, incluían una capilla, con acceso directo desde el patio; por su parte, las casas de los trabajadores se situaban fuera de este núcleo principal; b) haciendas conformadas por edificios dispersos, donde era frecuente que el área ocupada por los mismos se delimitara mediante una tapia perimetral, en la que se abría un portón con zaguán, para controlar las entradas y salidas. Al conjunto, se le denomina casco de la hacienda; y c) haciendas mixtas, las que poseían un conjunto agrupado de construcciones principales y, a la vez, edificios aislados del mismo.

Es importante destacar que fue hasta el siglo XVII, cuando los hacendados empezaron a levantar construcciones majestuosas, compuestas por casas para los dueños, administradores y mayordomos; trojes, caballerizas, macheros y amplios patios de trabajo, sin faltar las

indispensables viviendas, de los peones fijos y de temporal, que por su modestia contrastaban con las de los propietarios.

Con respecto al origen de las haciendas, en el estado de Puebla, según Maceda (2012), estas iniciaron en la zona centro-oriente, con la fundación de la Villa Segura de la Frontera, el actual municipio poblano de Tepeaca, que propició la creación de la encomienda de Nopalucan, concedida a Gonzalo Carrasco. Posteriormente, las haciendas proliferaron por todas las regiones del estado a lo largo de los siglos XVIII y principios del XX, comenzando a declinar e incluso a desaparecer, a partir del periodo revolucionario. Para el caso de Tlaxcala, existe el dato de que entre 1539 y 1623, una cuarta parte de los predios documentados les pertenecían a funcionarios. Un aspecto digno de resaltar en este periodo es la participación de los miembros del clero secular en la adquisición de propiedades agrícolas, situación que puede estar ligada a la secularización iniciada por el obispo Juan de Palafox y Mendoza en 1640, teniendo como colofón la expulsión de los jesuitas en 1767.

A partir del censo de 1712, y hacia finales del siglo XVII, el desarrollo de las haciendas había terminado y había aumentado la explotación de los predios, ya que, de 159 propiedades, entre haciendas, ranchos y casas de campo que se registran para la Provincia de Tlaxcala: 13 se habían arrendado, y algunas de esas grandes propiedades pertenecían a otros grupos étnicos diferentes a los europeos; es decir, todo indica que ser hacendado a principios del siglo XVIII ya no era redituable. Lo anterior propició que la gran propiedad se dividiera, debido a las ventas de tierras que empezaron a realizar los nobles tlaxcaltecas, provocando que la Provincia de Tlaxcala se caracterizara por contar con asentamientos dispersos, la mayoría pequeños y con poca densidad poblacional, lo que frenó su desarrollo, permitiendo que sólo grandes ciudades como Tlaxcala, Huamantla, Nativitas, Tlaxco y Hueyotlipan, se consolidaran como centros económicos y de desarrollo en la época, determinado directamente por el número de haciendas localizadas en la geografía tlaxcalteca, como lo evidencia el censo efectuado en 1712, donde según Giordano (2011): Tlaxco registraba 12 haciendas; Huamantla 21; Hueyotlipan 18; Apizaco 8; San Felipe Ixtacuixtla 19; Tlaxcala 2; Santa Ana Chiautempan 6; y Nativitas 19, registrando un total de 105 haciendas. Se observa que un importante número de haciendas y ranchos se ubicaron en los hoy municipios de Nativitas, Ixtacuixtla y Hueyotlipan, debido a su cercanía con los ríos Zahuapan y Atoyac, que hasta la fecha mantienen fértil esta región.

Es a partir del reparto agrario, iniciado en 1912, con las primeras dotaciones de tierra, cuando la mayoría de esas grandes propiedades fueron desapareciendo y transformándose gradualmente en ejidos, ranchos, cortijos, parcelas privadas, ejidos y/o tierras comunales, lo que representó un fenómeno socioeconómico y cultural en la medida en que determinó los procesos de poblamiento del ámbito rural. Así, la Revolución Mexicana en general y la reforma agraria en particular, determinaron la reconfiguración social y económica del sistema de haciendas en el país, el cual estaba integrado por grandes latifundios, que alcanzaron su máximo esplendor bajo el manto protector del Porfiriato. Cabe resaltar que desde el punto de vista del patrimonio cultural, los cascos de las haciendas destacaron por ser edificaciones arquitectónicas con un alto valor material, estético, histórico y cultural, albergando bienes muebles diversos, patrimonio que en la mayoría de los casos después del reparto agrario, fue sometido a un pillaje que terminó con el desmantelamiento parcial o total de la mayoría de ellas, a excepción de aquellas haciendas donde los dueños o sus herederos permanecieron, siendo las que en su mayoría con esfuerzos y apremios económicos, aún prevalecen.¹

Cabe mencionar que hoy día, el sector agropecuario de la región Puebla-Tlaxcala, al igual que en la mayoría del territorio mexicano, se caracteriza por: a) el predominio de las explotaciones familiares; b) la descapitalización económica; c) mínima modernización e innovación tecnológica; d) escasa actividad asociativa; e) envejecimiento de la población agraria, generada por el abandono de la tierra por las nuevas generaciones, debido a la escasa rentabilidad; f) disminución de los valores relativos agrícolas, con pérdidas de empleo en el sector primario, perdiendo peso en el total de la economía; g) decremento de la población activa en el sector primario, debido a la migración rural, tanto interna como internacional; y g) disminución del número de explotaciones agrarias, situación que ha provocado un alarmante proceso de pauperización gradual y sostenido de la población rural.

En cuanto a las exhaciendas de Puebla y Tlaxcala, éstas atraviesan por una crisis económica que las ubica en riesgo inminente de desaparición, debido a la conjunción de diversos factores que van desde los altos costos de mantenimiento de sus inmuebles; la disminución en la rentabilidad de la actividad primaria; la ausencia de financiamiento a tasas de interés accesibles e indiferencia institucional, entre otras.

¹ Cabe puntualizar que la reforma agraria determinó que la hacienda conservara 150 has., de las mejores tierras, superficie que en la mayoría de los casos incrementó a través de diversos mecanismos (Warman, 2001).

Yanes y Ríos (2014) confirman lo anterior, indicando que las exhaciendas registradas en el estado de Puebla ascendían en 1900 a 475 inmuebles, de las cuales: el 50% se ubicaba en la zona centro del estado, 35% en la zona sur y el 15% en la zona norte; y del inventariado total en 2012: el 70% se halla en ruinas o ha desaparecido, y el restante 30% se halla en condiciones que van de regulares a buenas. Por su parte, Tlaxcala, cuyo estado en términos proporcionales a su tamaño, presenta el mayor número de exhaciendas registradas, y que varían de acuerdo a los autores: 145 según Terán (2002); 147 por De la Torre (1998); 139 comenta Maceda (2011); y 143 por parte de la SECTURE (2013). Ríos registró 80 exhaciendas en ruinas o desaparecidas, y sólo 65 activas, en buen estado (2017). Lo anterior, más allá de la cifra real, refleja la existencia de un tesoro patrimonial de innegable valor histórico cultural, que merece ser atendido para evitar su deterioro y desaparición.

2. El turismo rural

En virtud de que el presente estudio considera al turismo como un concepto eje, consideraremos una definición que pretende acoplar diversas ópticas, al considerar que el turismo debe ser asumido como una actividad socio-cultural, con efectos económicos y ambientales, donde un turista decide visitar un lugar ajeno al propio, cuyos anfitriones (institucionales, empresariales y sociales), favorecen su experiencia de viaje, en un marco de respeto y enriquecimiento mutuo. Esta definición sintetiza las características más importantes del turismo en cualquiera de sus modalidades, al considerar: a) elementos motivadores del viaje (ocio, negocio, y otros); b) acotación temporal del periodo por un año; c) delimitación de la actividad desarrollada antes y durante el periodo de la estancia; y d) localización de la actividad realizada fuera del entorno habitual.

Por lo que respecta al turismo rural como actividad recreativa, encontramos su antecedente remoto en Inglaterra, cuna de la Revolución Industrial y origen de las ciudades modernas, si consideramos que los periodos de vacaciones en el campo fueron una tradición de las familias burguesas, lo mismo que la tradición alemana de las vacaciones en las granjas, como una cultura de disfrutar los espacios abiertos y la vida campesina (Ehrlich, 2001; citado por Escobar, 2006). En cuanto al turismo rural como actividad económica, éste surge en Europa como una estrategia complementaria al desarrollo rural en el periodo de la segunda posguerra mundial, aunque originalmente ya existían experiencias de este tipo a comienzos

del siglo XX, pero la misma se establece como forma de política de desarrollo en la década de los años setenta y ochenta, según Dachary (2003).

La propia Comisión de las Comunidades Europeas (Comisión, 1990) hacía referencia a la problemática de definir el turismo rural, lo que llevó a delimitar por exclusión el concepto, considerando de forma genérica y amplia dentro de una definición a todos los productos turísticos que no están ubicados en el litoral o en las ciudades. Es por ello que tratando de definir también lo que se entiende por oferta turística rural, podemos considerarla como: “el conjunto de alojamientos, instalaciones, estructuras de ocio y recursos naturales y arquitectónicos existentes en zonas de economía predominantemente agrícola” (Bardón, 1987; citado por Escobar, 2006a). Con el propósito de integrar un concepto más completo que incluya aspectos de oferta también, para propósitos de este documento, entenderemos al turismo rural como: “la oferta de actividades recreativas, alojamiento y servicios afines, situada en ambientes rurales, en contacto con la naturaleza y con sus gentes” (Valdés, 2004), que viene a describir el camino seguido por el turismo rural desde su concepción, ya que en sus albores, la participación del turista en actividades agropecuarias, compartiendo experiencias con la población local, estaba incluida dentro de un subproducto de turismo rural, y que actualmente es contemplada como una de las modalidades de este, conocida como “agroturismo”. Actualmente, el concepto de turismo rural es más amplio, y consideramos que se tendría que hablar más de “turismo en el medio rural” que de “turismo rural” como tal.

3. Modelo de reconversión productiva y diversificación turística

Para fines de este artículo, consideramos la noción de modelo, según la perspectiva de Calvo, que enuncia que:

...éste es una representación teórica, un esquema básico de comportamiento que un científico construye a partir de un conjunto de enunciados teóricos y de observación considerados verdaderos, se hace énfasis en que lo fundamental del modelo planteado es su capacidad deductiva para inferir una serie de conclusiones, derivadas de cuestionamientos teóricos, fórmulas empíricas, hipótesis y leyes de distinta generalidad que sin duda permitir enriquecer y adecuar el modelo... (Calvo, 2006).

La metodología se conformó por: a) revisión histórica y del estado del arte, incluyendo experiencias de modelización; b) caracterización y registro de las exhaciendas en los estados de Puebla y Tlaxcala; c) observación en campo; d) diseño de instrumentos para acopio de información; e) entrevistas a profundidad con ex hacendados, directores de turismo, líderes comunitarios y empresarios turísticos; y e) sistematización de experiencias de aplicación.

El modelo de reconversión productiva y diversificación turística, pretende coadyuvar a la solución de la problemática agropecuaria planteada, al vincular el turismo rural con el potencial productivo y patrimonial de las exhaciendas en la región Puebla-Tlaxcala, evidenciado, tanto en su probada vocación y capacidad agropecuaria, con superficies de cultivo que oscilan entre 200-0 a 500-0 has, como en sus antecedentes histórico-culturales, evidenciados en su patrimonio cultural tangible (arquitectura y mobiliario) e intangible (fiestas y tradiciones herencia de un constructo cultural haciendas-comunidades), que las convierten en verdaderos espacios culturales, naturales y productivos. El patrimonio propio de la exhacienda, vinculado al patrimonio de las comunidades aledañas, en el marco de una propuesta de turismo rural responsable, puede aprovechar positivamente el efecto dinamizador de las economías que la actividad turística tiene sobre los territorios, para generar ingresos que posibiliten el rescate y conservación de las exhaciendas, y la emergencia de oportunidades de desarrollo, para comunidades aledañas localizadas dentro del área de influencia de la exhacienda.

¿Qué tan pertinente es el modelo en la actualidad? No existen antecedentes de proyectos o estudios que hayan analizado en México de manera específica el potencial de desarrollo que el turismo rural de exhaciendas puede representar en los territorios, ni si este es capaz de lograr vincularse a procesos efectivos de desarrollo local-regional, que partan de un aprovechamiento racional de los atributos que la actividad turística, entre los que destacan: a) el efecto multiplicador que el turismo tiene en las economías locales; b) la capacidad de inducir en el fortalecimiento y articulación de los diversos sectores de la vida económica, social y cultural de los territorios; y c) el potenciar los recursos y las capacidades locales, a través de la formación, información y participación asociativa, en armonía con lo expresado por Freira, que afirma que las actividades turísticas son consideradas de gran importancia debido al efecto multiplicador que éstas generan, al permitir la integración de los diversos sectores socioeconómicos, lo que podría converger en un eventual desarrollo local-regional (2003, p. 24).

Acorde con lo expuesto por Warman, este señala que existen diversas alternativas que implementadas pudiesen coadyuvar a que el agro mexicano supere el rezago en que se encuentra, destacando entre éstas: a) la capitalización del sector rural; b) la instrumentación de políticas de retención de la población rural; c) invertir en innovación tecnológica agropecuaria; y d) promover un desarrollo sostenible para el sector rural.

El modelo se conforma por dos etapas secuenciales e interdependientes: 1) reconversión productiva; y 2) diversificación turística, conformadas a su vez por tres ejes: a) diagnóstico integrado; b) planes de negocios para la reconversión productiva y diversificación turística; y c) asesoría, capacitación y seguimiento.

En cuanto a las características de las etapas del modelo, la reconversión productiva considera el financiamiento de actividades productivas que algunos estudios permitan aprovechar sobre las capacidades y vocaciones productivas, pretéritas y/o actuales, de las exhaciendas, diseñando paquetes tecnológicos que a corto y mediano plazo, permitan la capitalización de éstas. sobre la diversificación turística, con los recursos derivados de la reconversión, complementados si es el caso, con financiamiento externo, se sugiere iniciar un proceso de rescate, restauración y/o acondicionamiento de espacios de la ex-hacienda para fines turísticos, habilitando gradualmente espacios para alojamiento, restaurantes, espacios recreativos, eventos sociales y culturales, museos de sitio, economuseos, áreas de *camping*, entre otros. La diversificación implica definir el proceso mediante el cual la exhacienda ofertará nuevos productos para incursionar en nuevos mercados complementarios a su giro productivo actual o pasado. Por lo tanto, la diversificación puede ser de dos tipos: a) relacionada, basada en la vinculación de la actividad turística con antiguas y/o nuevas actividades, conocida como integración vertical; y b) no relacionada, una forma radical de diversificación, ya que no existe ninguna relación entre las anteriores y las nuevas actividades de la exhacienda, siendo su objetivo rentabilizar la inversión.

Adicionalmente se deberá considerar para lograr una adecuada reconversión productiva y diversificación turística, según Sanz (2010) tres aspectos: 1) la delimitación jurídica de la exhacienda y el espacio a intervenir; 2) la aplicación de instrumentos de ordenación territorial y desarrollo; y 3) considerar a la exhacienda en lo particular, y su entorno en general, como recurso turístico.

Para otorgar viabilidad al modelo, es determinante definir: a) la vocación productiva actual y potencial de la exhacienda; b) la diversificación turística a partir de características

productivas, arquitectónicas, histórico-culturales y medioambientales; b) la capacitación y formación profesional de personal; c) la revalorización del patrimonio arquitectónico, artístico y cultural; d) establecer una política de alianzas entre los actores institucionales-empresariales y sociales del turismo; y e) la reactivación y fortalecimiento del tejido social en el entorno de la ex hacienda.

Es importante señalar que la flexibilidad del modelo permite su aplicación en diversos contextos del territorio nacional, donde el sistema de haciendas haya tenido lugar, enfatizando una adecuación gradual de espacios para alojamiento, restauración, eventos sociales y recreación en general, evitando replicar experiencias anteriores fallidas.

Las etapas, tanto de reconversión productiva como de diversificación turística, deberán contar con planes de negocios sustentados social, ambiental, técnica y financieramente, en propuestas que contemplen alianzas estratégicas entre actores locales del turismo (institucionales, empresariales y sociales), tanto a nivel regional, estatal y municipal, en la idea de construir corredores, circuitos o rutas turísticas, atractivas y sostenibles, para aprovechar las ventajas propias de un enfoque regional, más acorde con los tiempos actuales.

El plan de negocios, que se sugiere como instrumento de planeación, será un documento de construcción colectiva y objetiva, que será referencia obligatoria para una toma adecuada de decisiones, y será entendido como

El conjunto de actividades interrelacionadas dirigidas hacia una meta/objetivo común e implementado en un período de tiempo dado, con una cantidad predeterminada de recursos (metas + recursos + actividades + tiempo) que conjunta antecedentes técnicos, económicos y sociales que permiten establecer la factibilidad, la rentabilidad y el riesgo de una inversión que nos orientará hacia una mejor toma de decisiones (BANCOMEXT, 2005).

Las ventajas que aporta el plan de negocios son, entre otras: a) toma de decisiones eficientes (minimiza el riesgo y disminuye los costos), y objetivas; b) la comparación sencilla de diferentes opciones de inversión; c) permite prever los problemas administrativos y de organización que pueden presentarse durante la ejecución; d) oportunidad para la formación de recursos humanos; y e) la gestión adecuada de los recursos.

Los planes de negocio deberán considerar la estructura básica siguiente: antecedentes y caracterización de la ex hacienda; ingeniería del proyecto; aspectos de mercado (oferta

y demanda); proyecciones financieras (anual y multianual); indicadores financieros; capacitación, control y seguimiento, con sus respectivos instrumentos de análisis.

Las premisas de los planes de negocio son: a) el aprovechamiento del potencial productivo de la ex hacienda, para favorecer el rescate, conservación y preservación, del patrimonio cultural y medioambiental; y b) la restauración y el fortalecimiento de las relaciones sociales, políticas, económicas y culturales de la ex hacienda, con la comunidad local en particular y la región en general.

Es conveniente señalar que la pertinencia del modelo es avalado por estudios de caso (diversos analizados *in situ*), donde sobresalen de manera particular las experiencias siguientes:

1. Diversificación hacia delante, ejemplos en: 1.1. Ex-haciendas de Puebla, San Antonio Chautla (San Salvador El Verde); Santiago Texmelucan (Oriental); San Agustín (Atlixco); San Pedro Coxtocan (Huejotzingo); 1.2. Ex-haciendas de Tlaxcala: Santa Agueda-Val'quirico (Santa Isabel Tetlatlahuca); Santa María Xalostoc (Tlaxco); San Diego Baquedano (Terrenate); Santa Bárbara Malinche y San Francisco Soltepec (Huamantla); en éstas han realizado una diversificación hacia delante, al replantear las actividades primarias de la hacienda para incursionar de manera radical hacia segmentos de turismo rural y turismo premiun (alojamiento, restaurante, spa, zona residencial, etcétera), y eventos sociales, marginando a la actividad agropecuaria a un segundo plano.
2. Diversificación hacia atrás, ejemplos entre otros: 2.1. Ex-haciendas de Puebla: Amoltepec (Zacatlán); San Diego la Blanca y Nexatengo (Atlixco); San Antonio Virreyes (Oriental), y San Roque (Tepeyahualco); 2.2. Ex-haciendas de Tlaxcala, destacan: San Francisco Tecuac (Huamantla); San Pedro Tenexac (Terrenate); San Diego Xochuca y San Andrés Buenavista (Tlaxco); son ex haciendas con una tendencia a conservar como principal activo, las actividades agropecuarias, planteando el turismo, la recreación y los eventos sociales, como actividades complementarias.

Conclusiones

El modelo planteado se fundamenta en el efecto dinamizador de la economía, que caracteriza al turismo en áreas rurales, incidiendo no sólo en actividades relacionadas

directamente con el turismo rural, la recreación y/o eventos sociales, sino para la creación de cadenas de valor, con sectores productivos asentados en el área de influencia de la exhacienda.

Para lograr lo anterior, considera de manera preponderante el aprovechamiento racional de las capacidades locales y los recursos patrimoniales endógenos, generados a partir de las actividades actuales y/o pretéritas del dúo hacienda-comunidad, posibilitando la restauración de enlaces funcionales en un marco de reciprocidad, que complementada con la tríada infraestructura y servicios turísticos, permita concretar un modelo de reconversión exitosa de la exhacienda hacia la actividad turística, con perspectivas reales de vincularse a procesos de desarrollo local y regional.

Bibliografía

- Calvo, David (2006). *Modelos teóricos y representación del Conocimiento*, ISBN: 978-84-669-2908-0, Madrid.
- Chevalier, F. (1999). *La formación de los latifundios en México: Haciendas y sociedad en los siglos XVI, XVII y XVIII*, Fondo de Cultura Económica, México.
- César Dachary, Alfredo Arnaiz; y Maris Stella, June Thomas (2003). *Turismo rural y economía local*, Editores U. de Guadalajara y U. Nacional del Litoral, Guadalajara.
- Escobar, Germán (2006). Ponencia “*Desarrollo territorial rural: Un modelo empírico para el desarrollo rural en América Latina*”, I Congreso Internacional sobre desarrollo humano, Madrid, España.
- Gibson, Charles (1978). *Los aztecas bajo dominio español, 1519-1810*, México, D.F., pp. 281-282.
- Giordano A., Carlos (2001). “Las haciendas de la Provincia de Tlaxcala en la Nueva España durante el Siglo XVIII”, en *Bibliographica Americana, Revista Interdisciplinaria de Estudios Coloniales*, Argentina.
- Maceda E., Vicente (2011). “Las encomiendas” en *Origen, desarrollo, consolidación y desintegración de las haciendas poblanas, siglos XVI-XX*, Segundo Reporte del Proyecto Arquitectura regional: La hacienda poblana y su potencial turístico de desarrollo local. Proyecto FOMIX CONACYT-Gobierno del Estado de Puebla.
- Manual del Banco Mexicano de Comercio Exterior, (BANCOMEXT, 2005).
- Moreno Toscano, Alejandra (1976). *El siglo de la conquista*, en: Historia general de México, El Colegio de México, México, DF.

- Nickel Herbert, J. (1996). *Morfología social de la hacienda mexicana*, FCE, México.
- Prem J., Hanns (1988). *Milpa y hacienda. Tenencia de la tierra indígena y española en la cuenca del Alto Atoyac, Puebla, México (1520-1650)*, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en antropología Social (CIESAS), Gobierno del Estado de Puebla, FCE, México.
- Ríos, Serafín (2017). *Dinámica socioeconómica de la hacienda tlaxcalteca. Actualidad y perspectivas*, PACMyC 2015 y El Colegio de Tlaxcala, A.C., México.
- Sanz, Carlos (2010). *Intervención pública en el desarrollo turístico del Medio Rural*, Ministerio del Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, España.
- Terán, J. A. (2002). “Arquitectura rural en México. Las haciendas de una región”, en *Estudios sobre arquitectura iberoamericana*.
- Torices, N., y Zurita, E. (2003). “La arquitectura agraria en la provincia de Granada”, en *Cortijos, Haciendas y Lagares en la provincia de Granada*, Consejería de Obras Públicas, Sevilla, pp. 58.
- Yanes, Gonzalo y Ríos, Serafín (2014). *Arquitectura regional: la hacienda poblana y su potencial turístico de desarrollo local*, Fondo Mixto Gobierno del Estado de Puebla-CONACYT, El Colegio de Tlaxcala, A.C., México.
- Vassberg, David (1995). *Tierra y sociedad en Castilla: Señores, poderosos y campesinos en la España del siglo XVI*, Editorial Crítica, Barcelona.
- Von Wobeser, G. (1983). *La formación de la hacienda en la época colonial. El uso del agua y la tierra*, Instituto de Investigaciones Históricas, UNAM, México.
- Warman, Arturo (2001). *El campo mexicano en el siglo XX*, Fondo de Cultura Económica; México.
- Yanes, G., y Ríos, S. (2014). *Arquitectura Regional: la hacienda poblana y su potencial turístico de desarrollo local*, Proyecto FOMIX CONACYT-Gobierno del Estado de Puebla.